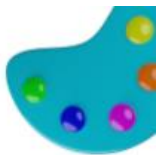




NADALJEVALNI POSVET ŠR



# KAJ JE VKLJUČUJOČA ŠOLSKA KULTURA IN KAKO JO LAHKO KREPI?

POMOČNIK  
RAVNATELJA

DR. TATJANA AŽMAN  
DR. MATEJA BREJC



Laško, maj 2022



## RAZNOLIKOST

ENAKOST

VKLJUČENOST

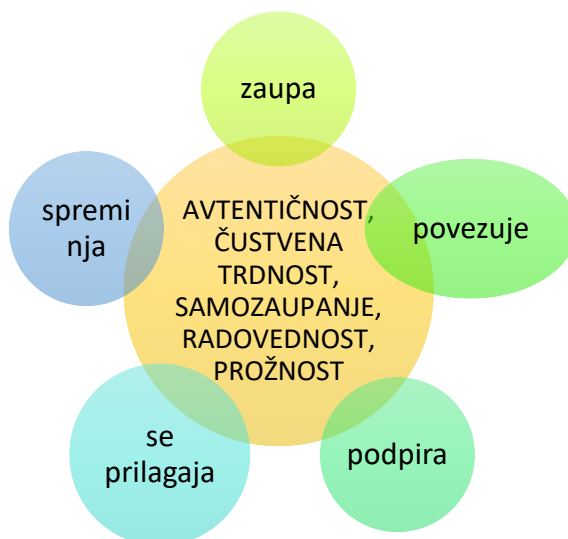
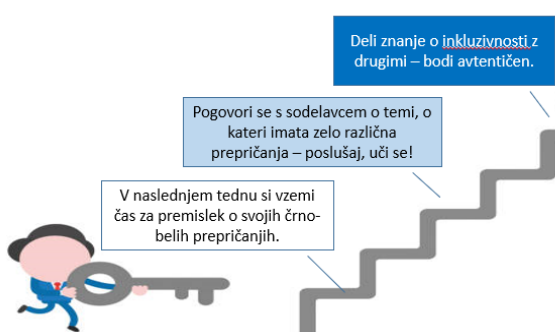
Z različnimi ravnamo različno!

**Koncept vključenosti** v najširšem smislu razumemo kot ustvarjanje priložnosti in vključenosti za vse: učence, starše, učitelje in druge strokovne delavcev v varnem in spodbudnem učnem okolju.

**Temelji na vrednotah:** pravičnost, spoštovanje raznolikosti, enakost, multikulturalna zavest, medsebojno zaupanje, spoštovanje, pozitivni odnosi (sprejetost).

**Inkluzivna kultura** pomeni delovno okolje, v katerem se zaposleni počutijo dobrodošle in občutijo pripadnost. Označujejo jo zaupanje, avtentični odnosi, sodelovanje med vsemi in na vseh ravneh, zmožnost dajanja povratnih informacij ter enake možnosti vseh za uspeh.

Vrtci in šole potrebujejo **ravnatelje in druge vodje**, ki se zmorejo in želijo povezovati, so empatični in sodelavce podpirajo. Takšne, ki si upajo graditi avtentične, inkluzivne kulture, v katerih so vsi zaposleni uspešni in vsi prispevajo k uspehu vrtca, šole.



## Vprašalnik: V kakšni meri delujem vključujoče?

	Kako pogosto ...	vedno	včasih	nikoli
1	si v zadnjem letu načrtno razmišljal o svojih črno-belih prepričanjih?			
2	poiščeš povratno informacijo od sodelavcev, ki se precej razlikujejo od tebe?			
3	aktivno oblikuješ vzdušje, v katerem lahko sodelavci oprto komunicirajo in raziskujejo razlike?			
4	posvečaš pozornost sodelavcem, da se čutijo spoštovane in vključene ter odreagirajo, če je kdo izmed njih izločen?			
5	se oglasiš v primerih, ko se sodelavci obnašajo nespoštljivo do drugih in jih izključujejo?			
6	te sodelavci doživljajo kot zagovornika vključevanja?			
7	si v zadnjih 6 mesecih pri sodelavcih odkril nekaj posebnega (talent)?			
8	ti je v zadnjih 6 mesecih kdo od sodelavcev izrekel priznanje za <u>empatičnost</u> ?			
9	čutiš, da zmoreš začeti pogovor o občutljivih temah v svojem zavodu?			
10	razumeš odnose izzive na svojem delovnem mestu kot priložnost za izboljšavo in vključevanje drugih?			

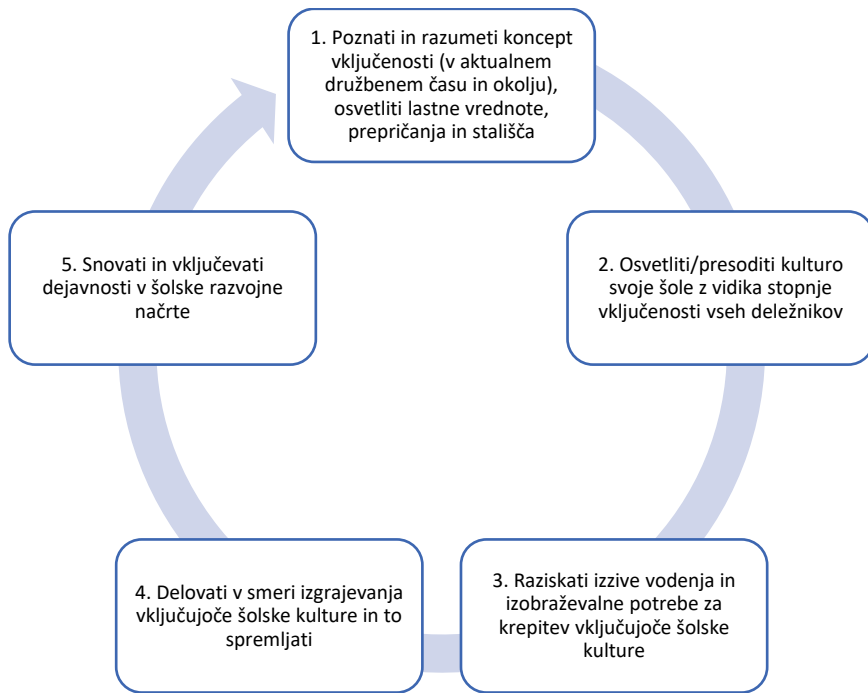
Kazalnik: V vrtcu, šoli vsem zagotavljamo vključenost

V vrtcu, šoli zagotavljamo enakopravnost, pravičnost, spoštovanje in sprejemanje razlik (v sposobnostih, medkulturne, jezikovne, nazorske, vrednotne, identitetne, statusne), preseganje predsodkov in stereotipov do drugačnih. V vrtcu, šoli organiziramo kolegialno in vrstniško pomoč.

## Vprašalnik: V kakšni meri vodim vključujoče?

Vloga ravnateljev pri profesionalnem razvoju sodelavcev							
1	Koliko se vključujemo v <u>strokovno izobraževanje in razvojne priložnosti</u> , da bi okrepili lastne sposobnosti za podporo praksam inkluzivnega izobraževanja ter izboljšali dosežke in <u>dobro počutje</u> vseh učencev?						
2	Koliko iščemo strokovno partnerstvo, <u>kritične prijatelje</u> in se povezujemo z drugimi ravnatelji, da bi dobili podporo?						
3	V kolikšni meri spodbujamo vse zaposlene in jim omogočamo priložnosti za sodelovanje: v rutinskih vidikih organizacije učenja; z <u>inovativnimi pristopi</u> , vključno z uporabo novih tehnologij?						
4	Koliko se osredotočamo na izboljšanje motivacije, sposobnosti in delovnih okolij strokovnih delavcev, da bi izboljšali dosežke in <u>dobro počutje</u> učencev?						
5	Koliko zagotavljamo, da se strokovno znanje in izkušnje nenehno razvijajo in izmenjujejo znotraj šole in zunaj nje?						
6	Koliko strokovnim delavcem zagotavljamo priložnosti za <u>strokovno izobraževanje in razvoj</u> in jih spodbujamo, da bi razvili svoje kompetence za izboljšanje dosežkov in <u>dobrega počutja</u> učencev?						
7	Koliko spodbujamo <u>refleksivno prakso</u> z namenom preoblikovanja poučevanja, učenja in ocenjevanja?						
8	Kako učinkovito uporabljamo podatke kot podlago za <u>refleksijo učiteljev</u> in nenehno izboljševanje?						
9	Koliko spodbujamo <u>poklicno odgovornost</u> in zagotavljamo, da strokovni delavci prevzemajo odgovornost za vse otroke in učence, zlasti tiste, ki so izpostavljeni izključenosti?						
		vredno premisleka	posamezni elementi	načrtno razvijamo	redna praksa	podpora politik	zapiski

# Razvijanje vključujoče kulture- HEAD



Head Syllabus: Empowering school principals for inclusive school cultures, ERASMUS+ training programme for primary and secondary school principals in Croatia and North Macedonia. [ENG HEAD syllabus 30062020\\_VF.pdf](#)

## VIRI, PROJEKTI

### ŠOLA, VRTEC, VODENJE

### STROKOVNI DELAVCI – otroci, učenci, dijaki

- **Zbirka kakovost v vrtcih in šolah**, 2019: <http://solazaravnatelj.si/index.php/dejavnosti/zaloznistvo/zbirka-kakovost-v-vrtcih-in-solah>
- Področja in standardi kakovosti; dosežki učencev in otrok v razvoju in učenju; profesionalno učenje in delovanje učiteljev; varno in spodbudno učno okolje; UZK s samoevalvacijo
- **Projekt ILSP (Integrated Leadership in School Practice)**, 2019–2022: <https://www.zrssi.si/projekti/ilsp-integrated-leadership-in-school-practice/>
- Rezultati projekta bodo vključevali instrument za refleksijo v podporo šolskim timom pri razvijanju kompetenc integriranega vodenja ter model strokovne rasti oziroma profesionalnega učenja za ravnatelje, učitelje in strokovne delavce.
- **Raziskava REDS – PEI**. 2021
- **Projekt HEAD**, 2019–2022; video: Empowering School principals for Inclusive School Culture – the HEAD project: <https://www.youtube.com/watch?v=gNWn3F3CSLQ>
- Evropska agencija za izobraževanje oseb s PP in inkluzivno izobraževanje. 2021. **Inkluzivno vodstvo šole: orodje za samorefleksijo** o politiki in praksi.
- **Projekt Linpilcare** (2017): <https://almadaforma.net/project/linpilcare-project/>
- Priročnik: Učitelji, raziskovalci lastne prakse ([linpilcare-ucitelj-raziskovalec-lastne-prakse.pdf](http://linpilcare-ucitelj-raziskovalec-lastne-prakse.pdf))
- Evropska agencija za izobraževanje oseb s PP in inkluzivno izobraževanje. 2017. **Orodje za samorefleksijo** okolja inkluzivne predšolske vzgoje. Danska.
- **Projekt ProLea** ----- **Projekt PROMISE** (2022)- Promoting Inclusion in Society through Education: Professional Dilemmas in Practice: <https://promise-eu.net/> Teme: blended learning on inclusion, boundary crossing, cooperation between students in blended learning formats, teachers' values and beliefs, collaborating with peers to explore professional dilemmas, distant peer coaching, together, we see further
- **UNICEF**: Priročnik za oblikovanje vključujoče šolske skupnosti, 2019 (otroci begunci, migranti): [PrisluhniSpoznajSpremeni\\_prirocnik\\_za\\_oblikovanje\\_vkljucujuce\\_solske\\_skupnosti.pdf](http://PrisluhniSpoznajSpremeni_prirocnik_za_oblikovanje_vkljucujuce_solske_skupnosti.pdf)
- **Projekt VSUO**, 2020–2023: Vključujoča šola: priročnik za učitelje in druge strokovne delavce (vprašalnik – indeks inkluzivnosti), 2017: Zvezki: Zakaj?, Formativno spremljanje v podporo vsakemu učencu, Vodenje razreda za dobro klimo in vključenost, Socialno in čustveno opismenjevanje za dobro vključenost, Tudi učitelji smo učenci, Vključevanje v vrtcu
- UNICEF, 2021: Inkluzija in izobraževanje: vsi pomeni vse (**poročilo** o spremljanju globalnega izobraževanja), [Inclusion and education SL.pdf](http://Inclusion_and_education_SL.pdf)

